

UNA RELACIÓN GANAR-GANAR



SILVIA J. GARCÍA

— Profesora de Gestión de Cultura y Clima
— Carrera de Administración y Recursos Humanos
Facultad de Negocios, UPC

Hace poco asistí a una conferencia sobre gestión del talento, donde participaron líderes de recursos humanos de diversas empresas, todos con plena conciencia que son las personas que conforman una organización las que hacen la diferencia y que si nuestros colaboradores se encuentran satisfechos trabajarán más motivados y serán más productivos. Entonces, surgieron dos preguntas fundamentales: ¿cómo saber si todos nuestros esfuerzos para una gestión eficaz de personas estaban dando resultados positivos? Y de no ser así, ¿qué podíamos hacer desde nuestra posición de gestores de recursos humanos para atraer a los mejores profesionales, mantener contentos y motivados a los colaboradores que ya forman parte de nuestra organización y finalmente lograr que decidan quedarse con nosotros? Estas preguntas no son fáciles de responder y ciertamente requieren de un momento de reflexión, porque nos queda claro que es indispensable generar estrategias adecuadas para atraer, desarrollar y retener talento.

Llevar a cabo un plan estratégico de gestión del talento es una tarea retadora que tiene que ser compartida con los gerentes y jefes de la organización, quienes se constituyen en aliados estratégicos y juntos a través de implementación de buenas prácticas en gestión de personas, podemos apoyar a lograr este objetivo. Para ello, es necesario tener en cuenta los siguientes cuatro factores:

LLEVAR A CABO UN PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO ES UNA TAREA RETADORA QUE TIENE QUE SER COMPARTIDA CON LOS GERENTES Y JEFES DE LA ORGANIZACIÓN, QUIENES SE CONSTITUYEN EN ALIADOS ESTRATÉGICOS Y JUNTOS **A TRAVÉS DE IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE PERSONAS, PODEMOS APOYAR A LOGRAR ESTE OBJETIVO.**

- 1 Fortalecer una Cultura Organizacional positiva, donde los valores de la organización se practiquen de manera permanente en cada acción que lleven a cabo jefes y colaboradores. A su vez realizar una buena gestión de la comunicación interna, que implica, ante todo, lograr que la misión, la visión, los valores y los objetivos estratégicos de nuestra organización sean compartidos por todos los colaboradores. Esta es una función de la Alta Gerencia, del área de Gestión de Recursos Humanos y de cada uno de los jefes, ya que son ellos quienes lideran a sus equipos de trabajo y deben comunicarles cómo cada uno de ellos a través de su trabajo diario aporta al logro de objetivos del área y de la empresa.
- 2 Brindar reconocimiento. Cuando el colaborador siente que su trabajo es significativo e importante, se siente identificado y alineado con la organización. Ya no percibe que lo que hace es "sólo un trabajo", sino que su aporte trasciende a nivel de la organización e impacta en otros y en su entorno, haciendo más fuerte su sentido de pertenencia. Los colaboradores valoran sentirse reconocidos, escuchados y tener la posibilidad de aportar ideas e implementar mejoras. Hace unos años las empresas se centraban sólo en que el colaborador cumpliera con su trabajo y en castigar los "errores" que éstos pudieran cometer. Ahora las investigaciones han demostrado que un colaborador que recibe reconocimiento por el trabajo bien hecho, se siente motivado y comprometido, por lo que está dispuesto a realizar un esfuerzo extra por su organización.
- 3 Equidad interna en las compensaciones. En la mayoría de los casos este aspecto no es tan sencillo de afrontar porque debemos ceñirnos a un presupuesto o dependemos de los estados financieros de la empresa. Sin embargo en lo que sí se pueden generar acciones de mejora y es un aspecto que afecta de manera negativa la percepción de los colaboradores frente a su organización es la "inequidad interna", es decir, que un colaborador se entere o sepa que su compañero de trabajo en la misma área o en otra área de la empresa, tiene un cargo y funciones similares a las suyas, pero aun teniendo un desempeño laboral por debajo del promedio, gana más que él.

- 4 Esto amerita una revisión de nuestra política remunerativa y la manera en que se asignan los sueldos y cómo se gestiona el desempeño. Actualmente las empresas están optando por tener esquemas de remuneración o políticas salariales basada en el desempeño por competencias y en el logro de objetivos, fomentando que los colaboradores se esfuercen más y sientan que estos esfuerzos son recompensados.

Desarrollar al colaborador tanto en lo profesional y en lo personal ofreciéndole la oportunidad de crecer dentro de la organización, de demostrar sus competencias, brindándole un trabajo retador así como capacitación constante. Comprender que el colaborador también tiene responsabilidades fuera del trabajo, por lo que es fundamental que la organización pueda brindarle las facilidades para lograr un equilibrio entre su vida laboral y personal.

Finalmente, el grado de compromiso que sientan los colaboradores hacia la organización en gran medida está determinado por la percepción del compromiso que los jefes y la organización tienen para con sus colaboradores. Es por ello que los esfuerzos desplegados para obtener y mantener una cultura y clima organizacional positivos en un entorno motivado, con retos y crecimiento constante.

... EL GRADO DE COMPROMISO QUE SIENTAN LOS COLABORADORES HACIA LA ORGANIZACIÓN EN GRAN MEDIDA **ESTÁ DETERMINADO POR LA PERCEPCIÓN DEL COMPROMISO QUE LOS JEFES Y LA ORGANIZACIÓN TIENEN PARA CON SUS COLABORADORES.**
